

**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**  
**Hospodářská fakulta**

Studijní program: 6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

**Vstup vzdělávací agentury AMOS na nový trh**

**The Entry of Educational Agency AMOS on the New Market**

**BP-PE-KMG-2005-22**

**ŠTĚPÁNKA VARGOVÁ**

**Vedoucí práce:** Ing. Iveta Honzáková, katedra marketingu

**Konzultant:** Jiří Kadlec, AMOS

**Počet stran:** 47

**Počet příloh:** 4

**Datum odevzdání:** 20. května 2005

## **PROHLÁŠENÍ**

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci(TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím práce a konzultantem.

V Mělníku dne

.....  
Štěpánka Vargová

## **PODĚKOVÁNÍ**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce Ing. Ivetě Honzákové za její cenné rady a připomínky k práci. Zároveň bych chtěla poděkovat panu Jiřímu Kadlecovi, majiteli firmy AMOS, za poskytnuté informace, čas a spolupráci.

## **RESUMÉ**

Svou bakalářskou práci jsem zpracovávala pro firmu AMOS. Tato firma působí na trhu od roku 1998 a zabývá se především přípravou na vysoké a střední školy. V současné době firma uvažuje o rozšíření své nabídky o jazykové kursy. Cílem mé práce proto bylo zmapovat trh jazykového vzdělávání a s pomocí sesbíraných informací pak navrhnout vlastnosti nového produktu.

V úvodu práce se věnuji firmě AMOS, jejímu vývoji, produktům a zákazníkům. Další část je věnována charakteristice trhu jazykového vzdělávání. Na tuto kapitolu navazuje analýza konkurence, kterou jsem provedla na základě Porterovy analýzy. V závěru práce jsem pak s využitím sesbíraných informací navrhla některé vlastnosti nového produktu.

## **SUMMARY**

I have dedicated my bachelor work to the trading company AMOS. The company has been acting in the Czech market since the year 1998 and it is engaged primarily in the preparation for secondary and university education. At the present time, the company is considering extending its supply in language courses. The purpose of my bachelor work was to map the language education market and with the aid of collected information make suggestion on the characteristics of a new product.

The introduction of my bachelor work is dedicated to the company AMOS, to its development , products and customers. The second part is dedicated to the description of the language education market characteristics. The following capture is engaged in competition analysis which I have performed on grounds of Porter Analysis. At the ending of my bachelor work I have proposed some of the characteristics of the new product using the collected information.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Analýza konkurence

Analysis of Competition

Jazyková škola

Language School

Kurs

Course

Marketingový mix

Marketing Mix

Služba

Service

Trh

Market

Vzdělávání

Education

## OBSAH

<b>PROHLÁŠENÍ .....</b>	<b>3</b>
<b>PODĚKOVÁNÍ .....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMÉ.....</b>	<b>6</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>7</b>
<b>KLÍČOVÁ SLOVA .....</b>	<b>8</b>
<b>SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ .....</b>	<b>11</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>12</b>
<b>1. ÚVOD .....</b>	<b>14</b>
<b>2. CHARAKTERISTIKA FIRMY AMOS.....</b>	<b>15</b>
2.1. VÝVOJ .....	15
2.2. PRODUKTY .....	16
2.2.1. <i>KURSY</i> .....	16
2.2.2. <i>UČEBNICE, KNIHY</i> .....	19
2.3. ZÁKAZNÍCI .....	19
2.4. SITUAČNÍ ANALÝZA .....	20
<b>3. CHARAKTERISTIKY TRHU JAZYKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ.....</b>	<b>22</b>
3.1. VÝVOJ .....	22
3.2. CÍLOVÁ SKUPINA .....	24
<b>4. ANALÝZA KONKURENCE .....</b>	<b>24</b>
4.1. POTENCIÁLNÍ NOVÍ KONKURENTI.....	25
4.2. DODAVATELÉ .....	26
4.3. ZÁKAZNÍCI .....	26
4.4. SUBSTITUTY.....	27
4.5. KONKURENCE V ODVĚTVÍ .....	27
4.5.1. <i>POLYGLOT</i> .....	29
4.5.2. <i>TUTOR s.r.o.</i> .....	29
4.5.3. <i>JAZYKOVÁ ŠKOLA AGENTURA EDUCO</i> .....	31
4.5.4. <i>ELVIS</i> .....	31
4.5.5. <i>PŘEHLED NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH INFORMACÍ</i> .....	32
4.6. VYHODNOCENÍ ANALÝZY.....	34
<b>5. NÁVRH NOVÉHO PRODUKTU .....</b>	<b>35</b>
5.1. <i>PRODUKT</i> .....	37

5.2. <i>CENA</i> .....	39
5.3. <i>DISTRIBUCE</i> .....	40
5.4. <i>PROPAGACE</i> .....	40
5.5. <i>MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ</i> .....	41
5.6. <i>LIDÉ</i> .....	42
5.7. <i>PROCESY</i> .....	43
<b>6. SHRnutí</b> .....	<b>43</b>
<b>7. ZÁVĚR</b> .....	<b>45</b>
<b>SEZNAM LITERATURY</b> .....	<b>46</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>47</b>



## **SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ**

### **Tabulky**

**Tab.1** SWOT analýza firmy AMOS str. 21

**Tab. č. 2** Přehled nejdůležitějších informací str. 33

### **Grafy**

**Graf č. 1** Počet absolventů kursů v jednotlivých letech str. 16

**Graf č. 2** Návštěvnost kursů str. 18

### **Obrázky**

**Obr. 1** Pět konkurenčních faktorů str. 25

**Obr. č. 2** Marketingový mix služeb str. 37

## SEZNAM ZKRATEK

AJ	anglický jazyk
Atd.	a tak dále
Apod.	a podobně
BEC	Business English Certificate
CAE	Certificate in Advanced English
CPE	Certificate of Proficiency in English
Č.	číslo
Č. j.	číslo jednací
ČR	Česká republika
Dopo.	dopolední
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
FCE	First Certificate in English
FJ	francouzský jazyk
FF UK	Filozofická fakulta Univerzity Karlovy
IJ	italský jazyk
JŠ	jazyková škola
NJ	Německý jazyk
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
Obr.	obrázek
Odpo.	odpolední
PET	Preliminary English Test
PF UK	Právnická fakulta Univerzity Karlovy
Sb.	Sbírka
SJZ	Státní jazyková zkouška
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SŠ	Střední škola
str.	strana
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
ŠJ	španělský jazyk
Tab.	Tabulka

Tzv.	tak zvané
VŠ	Vysoká škola
ZD	Zertifikat Deutsch
ZŠ	Základní škola

## **1. ÚVOD**

Na své bakalářské práci jsem spolupracovala se vzdělávací agenturou AMOS, která působí na českém trhu vzdělávání již od roku 1998. Postupně se stala jednou z největších vzdělávacích agentur zabývajících se především přípravou na vysoké školy. V současné době uvažuje její vedení o rozšíření své nabídky i o jazykové kursy.

V posledních letech můžeme pozorovat zvyšování zájmu o výuku jazyků. To je spojeno hlavně se vstupem České republiky do Evropské unie, rostoucími jazykovými požadavky na trhu práce a možnostmi práce a studia v zahraničí.

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu konkurenčního prostředí a trhu jazykového vzdělávání a s jejich pomocí pak navrhnout některé vlastnosti nového produktu.

Práce je rozčleněna do pěti částí. V první části se budu zabývat firmou AMOS. Stručně popíši její vznik a vývoj, produkty a zákazníky. Na závěr této kapitoly provedu SWOT analýzu.

Následující část věnuji trhu jazykového vzdělávání, a to hlavně jeho vývoji. Na tuto kapitolu bude navazovat analýza konkurence na trhu jazykového vzdělávání, kterou provedu na základě Porterovy strukturální analýzy. Zaměřím se hlavně na konkurenci v odvětví, kde popíši několik vybraných jazykových škol působících v Praze.

Na závěr práce se pokusím s pomocí sesbíraných informací navrhnout některé vlastnosti nového produktu.

## 2. CHARAKTERISTIKA FIRMY AMOS

### 2.1. VÝVOJ

V roce 1998 založil pan Jiří Kadlec firmu AMOS. Po celou dobu jejího působení ji vede sám. Firma nemá žádné stálé zaměstnance. Veškerá činnost lektorů a autorů publikací probíhá na základě externí spolupráce. Od samého počátku svého působení se firma snaží plnit své poslání, které stručně vystihuje slogan **“Vaše brána ke vzdělání”**.

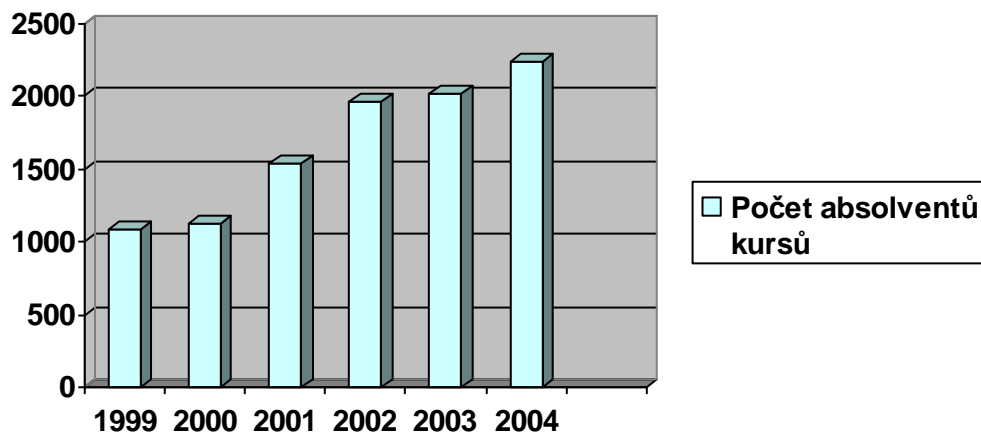
V tom samém roce začíná firma vydávat první učebnice z edice „Jak se dostat na vysokou!“, které slouží studentům k přípravě na přijímací zkoušky na vysoké školy a k maturitě.

V roce 1999 rozšířila firma AMOS své působení o vzdělávací agenturu, která organizuje přípravné kursy na vysoké školy. V tomto roce také začíná fungovat portál [www.kampomaturite.cz](http://www.kampomaturite.cz). Nejde jen o firemní prezentaci ale jedná se o první vzdělávací portál svého druhu, který poskytuje studentům spoustu informací a pomůcek ke zdárnému studiu. V roce 2003 navíc firma spustila on-line adresáře všech vzdělávacích institucí v ČR ([www.ZakladniSkoly.com](http://www.ZakladniSkoly.com), [www.StredniSkoly.com](http://www.StredniSkoly.com), [www.VyssiOdboreSkoly.com](http://www.VyssiOdboreSkoly.com), [www.VysokeSkoly.com](http://www.VysokeSkoly.com), [www.JazykoveSKoly.com](http://www.JazykoveSKoly.com), [www.AutoSkoly.com](http://www.AutoSkoly.com) a [www.TanecniSkoly.com](http://www.TanecniSkoly.com)) a zároveň začala provozovat u studentů velice oblíbené internetové stránky [www.Ctenarsky-Denik.cz](http://www.Ctenarsky-Denik.cz) a [www.e-referaty.cz](http://www.e-referaty.cz).

V roce 2000 začala firma AMOS vydávat odborné řešení přijímacích testů Právnické fakulty Univerzity Karlovy a od roku 2003 vychází další knižní edice „Chci se dostat na gymnázium – Přijímačky SŠ“.

V současnosti patří firma k nejlepším ve svém oboru, což dokazuje rostoucí počet studentů (viz graf č. 1). Jejím největším konkurentem je společnost Tutor, která od roku 2003 organizuje i jazykové kursy. To je jedním z důvodů, proč firma začala tuto možnost také zvažovat. [7]

**Graf č. 1 Počet absolventů kursů v jednotlivých letech**



Zdroj: konzultant bakalářské práce

## **2.2. PRODUKTY**

Nabídka firmy AMOS je tvořena 2 základními produkty, kterými jsou:

- Přípravné kursy
- Učebnice.

Mimo to firma nabízí bezplatné poradenství v oblasti výběru škol, přípravě na přijímací zkoušky apod.

### **2.2.1. KURSY**

Firma AMOS organizuje velké množství přípravných kursů na vysoké školy. Výuka probíhá ve skupinkách po 15-30 studentech, což umožňuje osobní přístup lektorů ke studentům.

Kursy jsou pod vedením kvalifikovaných pedagogů, kteří působí na odborných katedrách českých univerzit. Většina lektorů spolupracuje s firmou AMOS dlouhodobě a často jsou

i autory publikací k přijímacím zkouškám, které vydává Firma AMOS v rámci své nakladatelské činnosti.

Všechny kursy probíhají v centru Prahy, v prostorách ZŠ Gutha-Jarkovského, které má firma pronajaté. Na závěr kursů obdrží studenti Certifikát o absolvování studia. Navíc ještě získají slevu na učebnice a další kursy firmy AMOS. Kursy si zájemci mohou objednat telefonicky, přes internet nebo osobně v sídle firmy.

V roce 2004 připravila firma AMOS na přijímací zkoušky více než 2000 studentů (viz graf č. 1). 94% z nich v závěrečných dotaznících uvádí, že jim kursy velice pomohly při přípravě na přijímací zkoušky.

V nabídce firmy je několik druhů kursů:

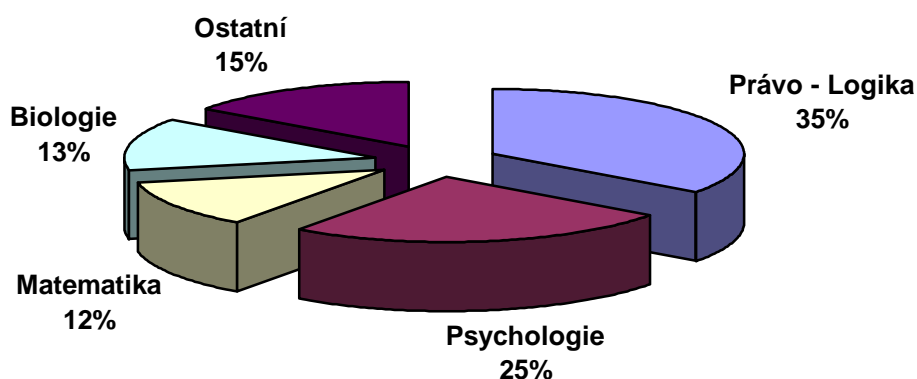
- **Jednoleté/semestrální kursy tzv. nulté ročníky** jsou určeny především pro maturanty, kteří se chtějí v průběhu 4. ročníku důkladně připravit na přijímací zkoušky. Zúčastnit se však mohou i ti, kteří u přijímacích zkoušek neuspěli a za rok to chtějí zkusit znovu, nebo pracující, kteří si chtějí zvýšit svou kvalifikaci. V průběhu kursů jsou posluchači seznámeni se základními tématy daného oboru, většinou formou přednášek, a na závěr si vyzkouší přijímací testy „nanečisto“. Většina kursů je dělána ve dvou termínech, z nichž ten víkendový je vhodný pro pracující nebo mimopražské studenty.
- **Intenzivní přípravné kursy** jsou nabízeny jako týdenní, víkendové nebo denní. Jsou vhodné pro rychlé opakování těsně před přijímacími zkouškami. Studenti mají možnost projít svá řešení a konzultovat je s odborníky.
- **Korespondenční kurzy** jsou určeny studentům z celé ČR. Student dostává poštou v pravidelných intervalech lekce. Součástí každé lekce je výklad a soubor testových otázek k ověření zvládnutí učiva. Vyplněný test posílá student k opravě. S následující lekcí jsou pak studentům zaslány i opravené testy s komentářem. Není-li student spokojen, může kdykoliv z kurzu vystoupit a firma mu vrátí adekvátní částku z kursového.

Dále se kurzy dělí podle jednotlivých oborů vysokých škol, na které studenty připravují:

- **Právo(kursy logiky)** - Právnické fakulty patří k nejžádanějším vysokým školám. U přijímacího řízení uspěje asi každý devátý. Studenti se v posledních letech na přijímací zkoušky daleko intenzivněji soustřeďují, proto kurzy práva a právní logiky patří k nejvíce navštěvovaným. Firma AMOS jako první přizpůsobila osnovy kurzu nové koncepci přijímacích zkoušek na PF UK a také jako první nabídla studentům odborně zpracované řešení zadání přijímacích testů PF UK. Kurzy vedou odborníci z katedry logiky FF UK a PF UK.
- **Psychologie** - Psychologie patří k nejžádanějším oborům vůbec. V rámci kurzů se probírají hlavní psychologické disciplíny, lektori pomohou studentům s orientací v odborné literatuře a studenti si také vyzkouší některé části ústní přijímací zkoušky. Kurz vedou odborníci z katedry psychologie FF UK.
- **Ekonomické fakulty**- Přípravné kurzy na ekonomické fakulty českých vysokých škol se zaměřují na matematiku a cizí jazyk.
- **Sociologie**
- **Politologie**
- **Chemie a biologie pro lékařské a přírodovědecké fakulty**[7]

Následující graf znázorňuje návštěvnost jednotlivých kursů podle oborů.

Graf č. 2 Návštěvnost kursů



Zdroj: konzultant bakalářské práce



### 2.2.2. UČEBNICE, KNIHY

V rámci své nakladatelské činnosti se firma zaměřuje na pomůcky pro zvládnutí maturity, přijímacích zkoušek na víceletá a čtyřletá gymnázia a vysoké školy. V současnosti vychází tyto edice:

- **Chci se dostat na gymnázium** – V této edici vyšla zatím jen jediná kniha a to „Čeština“. Obsahuje úplný přehled učiva 2. stupně ZŠ a desítky cvičení, větných rozborů a diktátů.
- **Jak se dostat na VŠ** – Knihy z této edice jsou vhodné pro přípravu k maturitě a hlavně k důkladné přípravě na přijímací zkoušky na VŠ. Knihy vycházejí buď jako klasické učebnice s přehledem učiva daného oboru, nebo jako cvičebnice se spoustou testů a příkladů.
- Zvláštní místo patří **řešení přijímacích zkoušek na Právnickou fakultu UK**. Firma AMOS je do své nabídky zařadila jako první vzdělávací agentura již v roce 2000. Každým rokem je studentům nabízí jako první. Na řešení se podílí absolventi logiky FF UK. Navíc je řešení neustále překontrolováno na kursech logiky, takže pokud se vyskytne nějaká chyba, jsou o tom studenti ihned informováni prostřednictvím e-mailu apod.

Aby firma naplnila své poslání, nabízí studentům i veškerou ostatní literaturu týkající se maturity a přijímacích zkoušek a také jazykové učebnice. Celkem pak AMOS prodá ročně přes 15 000 učebnic. [7]

### 2.3. ZÁKAZNÍCI

Mezi zákazníky firmy AMOS patří hlavně studenti maturitních ročníků středních škol, kteří se chystají pokračovat ve studiu na vysokých školách.

Z výzkumů vyplývá, že se stále více maturantů hlásí na vysoké školy. 60% čerstvých maturantů si dnes podává přihlášky, ale jen 2/5 z nich jsou přijati. To motivuje studenty k důkladné intenzivní přípravě na přijímací zkoušky, ke které využívají právě nejrozličnější publikace a přípravné kursy. [1]

Z geografického hlediska navštěvují kurzy hlavně pražští studenti a studenti ze středočeského kraje. Především díky dobré pověsti firmy se ale na víkendových kurzech stále častěji objevují i studenti ze vzdálenějších měst jako je Brno, Olomouc apod.

Knihy nakladatelství AMOS se prostřednictvím serveru [www.kampomaturite.cz](http://www.kampomaturite.cz) prodávají po celé České republice.

## **2.4. SITUAČNÍ ANALÝZA**

Situační analýza umožňuje posoudit současné postavení firmy a identifikovat potenciální příležitosti a hrozby. Jde o nestranné a důkladné zkoumání vnitřní situace podniku a šetření postavení podniku v okolním prostředí. Vhodnou formou pro vypracování situační analýzy je SWOT analýza, která určuje silné(Strengths) a slabé(Weaknesses) stránky firmy a její příležitosti(Opportunities) a hrozby(Threats).

- Jako silné stránky se vyberou ty faktory, v nichž je firma lepší než průměr v odvětví a které firmu určitým způsobem zvýhodňují(kvalitní výrobky, tradice, dobrá finanční situace, kvalifikovaná pracovní síla atd.).
- Slabé stránky jsou naopak ty faktory, v nichž je firma horší než průměr v odvětví a které firmu znevýhodňují(nekvalitní výrobky, zadluženost, špatná pověst atd.).
- Příležitosti vyplývají z vnějšího prostředí a jsou to v podstatě šance pro firmu(nenasycený trh, snadný vstup na jiné trhy apod.).
- Hrozby přicházejí také z vnějšího prostředí firmy. Je to vše, co může firmu ohrozit(nasycený trh, klesající ceny, nepříznivé legislativní normy apod.).[4]

V následující tabulce jsou přehledně uvedeny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby firmy AMOS.

**Tab.1 SWOT analýza firmy AMOS**

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• TRADICE</li> <li>• DOBRÁ POVĚST</li> <li>• POLOHA V CENTRU PRAHY</li> <li>• SPOLUPRÁCE S ODBORNÍKY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PRONAJATÉ PROSTORY</li> <li>• BEZ ZAMĚSTNANCŮ</li> </ul>
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>HROZBY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY</li> <li>• VSTUP NA NOVÝ TRH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SÍLÍCÍ KONKURENCE</li> </ul>

Zdroj:vlastní zpracování

Mezi silné stránky patří především **dobrá pověst** a **tradice značky**. Firma působí na trhu již 7 let a každým rokem se zvyšuje počet studentů, které připraví na přijímací zkoušky (viz graf č. 1). Většina absolventů kursů je s výukou spokojena a v závěrečných dotaznících uvádí, že jim kursy v přípravě pomohly. To je dáno hlavně **kvalifikovanými lektory**. Další silnou stránkou je **poloha v centru Prahy**(učebny i kancelář).

Slabou stránku firmy vidím hlavně v tom, že pan Kadlec vykonává veškeré činnosti sám. Myslím, že by bylo dobré zaměstnat asistenta/tku, která by například mohla vyřizovat objednávky atd. Další slabinou jsou **pronajaté učební prostory**. Firma tak má jen velmi omezené možnosti úpravy interiéru a také hrozí zvyšování nájmu či vypovězení smlouvy ze strany pronajímatele.

Největší hrozbou pro firmu AMOS je **sílicí konkurence** v oblasti přípravy na VŠ. Naopak největší příležitost vidíme s panem Kadlecem v možnosti **rozšíření nabídky** o jazykové kursy. Dnes se setkáváme se stále větší poptávkou po jazykovém vzdělávání. Proto chce-li firma naplňovat své poslání, měla by nabídnout i tyto kursy. Dalším důvodem tohoto rozhodnutí je také snaha dotáhnout se na současného největšího konkurenta. Tím je společnost TUTOR, která jazykové kursy organizuje již od roku 2003.

Nový produkt, jazykové kursy, bude muset uspět v konkurenci na trhu jazykového vzdělávání. V následujících kapitolách se proto budu zabývat právě tímto trhem.

### **3. CHARAKTERISTIKY TRHU JAZYKOVÉHO VZDĚLÁVÁNÍ**

#### **3.1. VÝVOJ**

Do roku 1989 na českém trhu jazykového vzdělávání prakticky neexistovala konkurence. Působily zde totiž jen Státní jazykové školy. Po revoluci se však situace radikálně změnila a trh jazykového vzdělávání zaznamenal prudký růst.

V roce 1995 vydalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy(MŠMT) vyhlášku, ve které stanovuje, které další studium se pro účely státní sociální podpory a důchodového pojištění považuje za studium na středních nebo vysokých školách. Podle poslední novely této vyhlášky z roku 1998 se za studium na středních školách považuje studium v jednoletých kursech cizích jazyků s denní výukou pro absolventy středních škol, kteří úspěšně vykonali první maturitní zkoušku v kalendářním roce, ve kterém zahajují studium. Přičemž kursy musí být organizovány právníckými a fyzickými osobami, které jsou uvedeny v příloze č. 1 této vyhlášky. Zařazení do přílohy se řídí sdělením MŠMT č. j. 29404/2001-20. V současnosti je v příloze uvedeno 123 škol, z toho přibližně 30 pražských.[6]

V létě roku 2001 byl spuštěn internetový server [www.jazykovky.cz](http://www.jazykovky.cz). Jedná se o databázi jazykových škol působících v České republice. Těm, kteří hledají jazykovou školu nebo jazykový kurs, poskytuje server snadno ovladatelný informační zdroj s aktuálními

a podrobnými informacemi. Údaje o sobě si spravují jazykové školy samy pomocí speciálního programu a aktualizovat je mohou kdykoli. Záleží jen na nich jaké informace o sobě poskytnout. Dnes můžeme na internetu najít více podobných serverů, přičemž jeden z nich, [www.jazykoveskoily.com](http://www.jazykoveskoily.com), spravuje firma AMOS. [11]

V roce 2003 vznikla Asociace jazykových škol České republiky, což je nezávislé profesní sdružení společností, které se zabývají výukou cizích jazyků v České republice. Cílem asociace je rozvoj kvality služeb na trhu jazykového vzdělávání ke společnému prospěchu jazykových škol i jejich studentů. V současné době má asociace pouze 17 členů, což je dáno přísnými kritérii pro členství, které se zaměřují hlavně na kvalitu a profesionální etiku. Asociace sestavila tzv. Desatero kvalitní jazykové školy, které by mělo být vodítkem jak pro školy tak i pro zákazníky při výběru kursu. [8]

Rok 2004 znamenal pro soukromé jazykové školy změnu v sazbě DPH. Od 1.května se zvedla z původní pětiprocentní na devatenáctiprocentní. To se projevilo ve zvyšování cen kursů. Tato změna se ale netýkala jazykových škol zřízených kraji, které tak získaly oproti konkurenci určitou výhodu. [12]

Dnes působí jen v Praze více než 200 různých jazykových škol či agentur. Liší se od sebe hlavně velikostí, množstvím a typem poskytovaných služeb. Mezi jejich nabídku patří pomaturitní studium jazyků, kursy pro širokou veřejnost, firemní kursy, individuální kursy, kursy v zahraničí, překladatelská činnost atd.

Nejčastěji vyučovaným jazykem je samozřejmě angličtina, která se stala mezinárodním komunikačním prostředkem a potřeba učit se jí se stává nutností téměř pro každého. Mezi další nejčastěji vyučované jazyky patří němčina, španělština a francouzština. V poslední době se také vzrůstá ruština a to hlavně díky obchodnímu styku se státy bývalého východního bloku. [12]

### **3.2. CÍLOVÁ SKUPINA**

Dnes již není pravda, že zájem o jazykové vzdělávání má pouze úzká skupina lidí. Potřeba učit se cizí jazyky zasahuje širokou veřejnost. Stále více se například objevují kursy pro seniory nebo děti (již od předškolního věku).

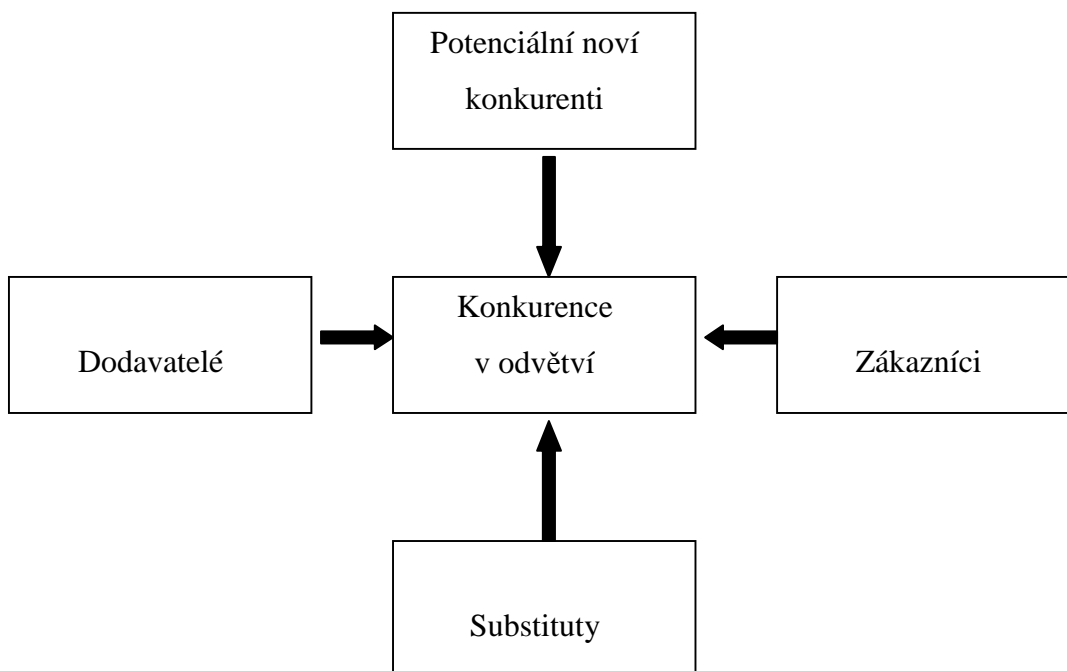
Denní pomaturitní studium jazyků je velmi oblíbené mezi maturanty, kteří se nedostali na vysokou školu. Zajistí jim totiž statut studenta se všemi jeho výhodami.

Stále více jazykových škol se zaměřuje na firemní výuku. Znalost cizího jazyka se totiž stala pro většinu profesí nezbytnou a spousta firem začala svým zaměstnancům platit jazykovou výuku. Mezi tyto firmy patří hlavně obchodní společnosti, banky a firmy zaměřené na poradenství. Nejrozšířenějším pracovním jazykem je samozřejmě angličtina. Firemní kursy jsou dělány na míru a lektor většinou do firmy dochází.

### **4. ANALÝZA KONKURENCE**

Úroveň konkurence v odvětví není věcí náhody. Podle M. E. Portera působí v každém odvětví pět hlavních konkurenčních faktorů, které jsou znázorněny na obrázku č. 1. [3]

**Obr. 1 Pět konkurenčních faktorů**



Zdroj: PORTER, M.E. *Konkurenční strategie*. 1 vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. s. 4

#### **4.1. POTENCIÁLNÍ NOVÍ KONKURENTI**

Mezi potenciální nové konkurenty patří ty podniky, které se mohou v budoucnosti rozhodnout ke vstupu na trh. Tento faktor závisí na přitažlivosti odvětví a snadnosti vstupu do odvětví. Snadnost vstupu určují tzv. vstupní bariéry, které mohou být finanční (vysoké finanční náklady) či nefinanční (know-how). [4]

Podle mého názoru je trh jazykového vzdělávání pro podniky velmi přitažlivý. Důvodem je hlavně zvyšující se poptávka. Ovšem vzhledem k vysoké konkurenci by nově vstupující firma měla přijít do odvětví s něčím novým, lepším např. lepší kvalita, nová metoda výuky apod., což představuje bariéru, kterou nemusí být snadné překonat.

## **4.2. DODAVATELÉ**

Dodavatelé mohou představovat hrozbu pokud mohou zvyšovat ceny. To závisí například na koncentraci dodavatelů, nákladech přechodu k jiným dodavatelům, důležitosti dodávek pro odběratele apod. [4]

Hlavním dodavatelem jazykových škol jsou kvalifikovaní lektoři. Pedagogické fakulty opustí každý rok velké množství absolventů s jazykovou aprobací. Většina z nich ale do státních škol nenastoupí nebo zde vydrží jen chvíli. Důvodem jsou nízké platové podmínky. Absolventi proto hledají uplatnění často právě i v jazykových školách a podobných zařízeních, které jim můžou nabídnout lepší platy i zázemí. Ale vzhledem k jejich vysoké koncentraci, ke které musíme ještě přičíst rodilé mluvčí a jiné kvalifikované osoby, nepředstavují v podstatě žádnou hrozbu.

Velké množství pražských jazykových škol nemá vlastní učební prostory. Hrozbu proto pro ně představují pronajímatelé prostor, kteří mají možnost zvedat nájemné.

## **4.3. ZÁKAZNÍCI**

Zákazníci se mohou stát hrozbou, pokud mají možnost tlačit ceny dolů nebo požadovat lepší kvalitu či servis. Tento faktor je závislý na koncentraci zákazníků ve vztahu ke koncentraci prodávajících, existenci substitutů atd. [4]

Na trhu jazykového vzdělávání představují zákazníci jednu z největších hrozeb. Ve velké konkurenci vybírají především podle kvality a cen nabízených služeb. Velmi důležitým zdrojem informací jsou pro ně absolventi kursů. Tím nutí školy ke stálému zlepšování služeb(snižování počtu studentů ve skupinách atd.) a snižování cen.



#### **4.4. SUBSTITUTY**

Substituty jsou výrobky, které se mohou vzájemně nahradit. Hrozba substitutů závisí především na nákladech přechodu na nový výrobek a ochotě zákazníků akceptovat změnu. [4]

Jedním ze substitutů pro jazykové kursy se zdá být výuka jazyků na základních a středních školách. Momentálně ale nepředstavuje výraznou hrozbu a to hlavně kvůli její kvalitě (s výjimkou speciálních jazykových škol, kterých je ale poměrně málo).

Školy se často potýkají s nedostatkem kvalifikovaných učitelů. Na základních školách učí bez aproby 60% učitelů a na středních školách necelá polovina. Absolventů pedagogických fakult je přitom každý rok dostatek, ale ve školách nevydrží hlavně kvůli nízkému platu. [13]

Současnost s sebou přináší nové technologie a s nimi i nové možnosti studia cizích jazyků. Dnes se můžeme cizí jazyky učit i s pomocí internetu a různých CD ROMů. Na internetu lze najít nespočet možností ke studiu cizích jazyků, přičemž kursové jsou většinou jen poplatky za připojení. Další výhodou těchto kurzů je možnost studovat kdykoli a kdekoli.

Podle jazykových lektorů a studentů však není výuka přes počítač vhodná k naučení jazyka, ale spíše k opakování a procvičování. K podrobnému výkladu gramatiky je potřeba učitele.

Příkladem on-line jazykové školy je Anglictina.com, která vznikla v roce 1999. Jejich internetové kurzy využívají texty, zvukové a video nahrávky a interaktivní cvičení. [11]

#### **4.5. KONKURENCE V ODVĚTVĚ**

Úroveň konkurence v odvětví je výsledkem soupeření mezi stávajícími firmami. Závisí především na koncentraci firem v odvětví, růstu odvětví a nasycenosti trhu. [4]

Pro poznání konkurence v odvětví je potřeba identifikovat konkurenty, zhodnotit jejich silné a slabé stránky, identifikovat strategické cíle konkurentů a odhadnout jejich reakce na aktivity jiných konkurentů. [4]

Z veřejně dostupných zdrojů ale lze jen velice těžko odhadnout všechny výše uvedené informace. Po dohodě s panem Kadlecem, jsme proto určily faktory, které nás u konkurujících si firem budou zajímat. Jsou to zejména:

- Počet vyučovaných jazyků
- Počet kursů na jazyk
- Rozsah kursů
- Cena
- Propagace

Ještě je potřeba dodat, že pan Kadlec uvažuje o organizování pomaturitního studia jazyků popřípadě i ročních a semestrálních kursů pro veřejnost. Z jazyků by chtěl nabízet angličtinu, němčinu a španělštinu. Proto se také u jazykových škol zaměřím hlavně na tyto kursy.

Zároveň jsme určili i firmy, u kterých budeme všechny výše uvedené faktory zjišťovat. Z jazykových škol/agentur působících v Praze, které organizují pomaturitní studium jsme nakonec vybrali tyto 4:

- POLYGLOT
- TUTOR
- EDUCO
- ELVIS

Všechny vybrané školy představují určitý vyšší standard, mají dobrou pověst a spokojené zákazníky. Této kvality by chtěla se svými kursy dosáhnout i firma AMOS.

#### 4.5.1. POLYGLOT

Jazyková škola POLYGLOT vznikla v Praze v roce 1989. V roce 1995 byla otevřena pobočka v Českých Budějovicích a od roku 2000 působí v 50 místech České republiky. JŠ POLYGLOT patří mezi zakládající členy Asociace jazykových škol České republiky.

Vedle kursů pro veřejnost a pomaturitního studia nabízí POLYGLOT firemní a individuální kursy a kursy pro školy. Mezi její další činnosti patří nakladatelství (jazykové učebnice), překlady a tlumočení.

JŠ POLYGLOT nabízí výuku angličtiny, němčiny, francouzštiny a španělštiny.

Semestrální **kursy pro veřejnost** jsou organizovány jako ranní, dopolední intenzivní, odpolední a večerní. Na základě výsledků vstupních testů jsou studenti rozděleni do skupin podle jednotlivých úrovní od začátečníků až po pokročilé. Ve skupinách je maximálně 8 studentů. Při výuce se pravidelně střídají čeští a zahraniční lektori. Na konci studia studenti absolvují závěrečnou zkoušku příslušné jazykové úrovně.

V **pomaturitním studiu** mají studenti možnost studovat kombinaci 2 jazyků (AJ+NJ, AJ+FJ, NJ+FJ). Výuka probíhá denně 4 hodiny ve skupinkách po maximálně 10 studentech. Pomaturitní studium je směřováno ke složení některé z mezinárodních zkoušek jako např. PET, FCE, ZD apod.

Pro svou propagaci využívá jazyková škola POLYGLOT hlavně vlastní internetové stránky [www.polyglot.cz](http://www.polyglot.cz), internetové databáze jazykových škol a inzerci v tisku. Svým studentům nabízí slevovou kartu, která je opravňuje ke slevám na školném a při nákupu učebnic nakladatelství POLYGLOT. [14]

#### 4.5.2. TUTOR s.r.o.

Společnost Tutor působí na trhu vzdělávání od roku 2000. Od roku 2001 je jednou z největších vzdělávacích agentur v oboru přípravy na vysoké školy. V roce 2002 tuto

pozici upevnila knižní edicí Přijímací zkoušky na vysoké školy. V tomtéž roce zakládá i internetovou cestovní agenturu India.cz, s.r.o.

Provoz jazykové školy byl zahájen v roce 2003. Dnes jsou kurzy pro veřejnost pořádány v Praze, Brně, Ostravě a Plzni a firemní kurzy po celé ČR. Mezi zákazníky z řad firem patří např. Baťa a.s, DHL, Unilever ČR atd.

Mezi vyučované jazyky patří angličtina, němčina, španělština, francouzština, italština, ruština a hebrejština.

TUTOR organizuje ranní, odpolední a večerní **kursy pro veřejnost**. Kromě obecného jazyka nabízí i speciální kurzy gramatiky, konverzace a přípravy na mezinárodní zkoušky. V kursech se střídají čeští a zahraniční lektori. Výuka probíhá ve skupinkách po maximálně 12 studentech.

V rámci **pomaturitního studia** nabízí TUTOR pouze výuku angličtiny a to 4 hodiny denně. Ve skupinkách je maximálně 18 studentů. Pomaturitní studium je možné zakončit mezinárodními zkouškami PET, FCE, BCE, CAE a CPE

Ke své propagaci používá společnost TUTOR vlastní internetové stránky [www.tutor.cz](http://www.tutor.cz), internetové databáze jazykových škol a inzerci v tisku. Na stránkách firmy je možné si otestovat své jazykové znalosti a pohodlně se přihlásit do jakéhokoliv kursu. TUTOR nabízí svým studentům možnost zakoupení učebnic přímo na hodině s 10% slevou.

V poslední době se s reklamou společnosti TUTOR setkávají studenti i na výpisech z účtů vedených u Komerční banky. K těmto účtům je možnost získat studentskou slevovou kartu, která opravňuje právě i ke slevám u společnosti Tutor(5% na přípravné kurzy, 7% na jazykové kurzy a 10% na studijní materiály). [15]

#### 4.5.3. JAZYKOVÁ ŠKOLA AGENTURA EDUCO

Jazyková škola Agentura Educo byla založena v roce 1990. Zajišťuje firemní a individuální výuku, kursy pro veřejnost(ranní, dopolední, odpolední, večerní), pomaturitní studium AJ, přípravy na FCE, CAE a SJZ, a konverzaci s rodilými mluvčími.

Učebny Agentury Educo jsou prostorné a zajímavě barevně pojaté. Studenti mají přístup do školní knihovny a k internetu. V knihovně jsou k dispozici cizojazyčné učebnice, odborná literatura i beletrie.

V kursech Agentury Educo se vyučuje angličtina, francouzština, italština, němčina a španělština. Výuka probíhá ve skupinkách po 8, 10, 12 nebo 16 studentech.

Hlavním jazykem **pomaturitního studia** je angličtina(5x4 hodiny týdně). Studenti si dle zájmu mohou připlatit 2-4 hodiny dalšího jazyka(FJ, NJ, SJ). Na závěr studia obdrží absolventi certifikát o absolvování studia s vyznačením odbornosti a rozsahu studia.

Ke své propagaci využívá Educo stejné prostředky jako předcházející školy. Zaujalo mě, že na svých stránkách nabízí možnost vyplnění rozřazovacího testu.

Zápis do kursů Agentury Educo je možný prostřednictvím faxu nebo osobně. Při navazujícím semestrálním studiu firma poskytuje 5% slevu. Slevy jsou určeny i pro studenty VŠ a SŠ. [9]

#### 4.5.4. ELVIS

Jazyková škola Elvis byla založena v roce 1990. Je trvale zařazena do vyhlášky MŠMT. Hlavním zaměřením jazykové školy Elvis je intenzivní výuka angličtiny. Každoročně otevírá 12 tříd pomaturitního studia angličtiny, čímž zaujímá výsadní postavení mezi JŠ v Praze.

Kromě pomaturitního studia JŠ Elvis pořádá kursy pro veřejnost, firemní kursy a studium v zahraničí.

**Kursy pro veřejnost** jsou specializovány na intenzivní výuku. JŠ smluvně garantuje max. 9 studentů ve skupinách. Kursy jsou zahajovány každých 6 týdnů v průběhu roku. Mezi kursy patří intenzivní a prázdninové, dále obchodní angličtina, angličtina pro EU a příprava ke zkouškám.

V **pomaturitním studiu** se vyučuje jen angličtina a podle zájmu si může student doplatit 4 h/týden němčiny nebo francouzštiny. Na základě rozřazovacích testů jsou studenti rozděleni až do 8 znalostních úrovní. Počet studentů v jednotlivých skupinkách se pohybuje mezi 15-20. Pro zájemce z řad studentů organizuje JŠ Elvis několika denní výlet do Anglie, dále pak 2xročně taneční party a divadelní představení v angličtině. Při výuce se střídají 2 lektori – český a rodilý mluvčí. Absolventi pomaturitního studia obdrží Certifikát, Osvědčení platné v EU a měli by být schopni složit některou z jazykových zkoušek. Navíc studenti projdou pololetním a závěrečným testem, který je koncipován jako Cambridge Exam. Tyto testy umožňují studentům zjistit pokroky. JŠ Elvis pravidelně v hodinách provádí průzkumy spokojenosti s výukou, kde studenti mohou ohodnotit jednotlivé části výuky či doplnit připomínky ke zkvalitnění výuky.

Nástroje propagace JŠ Elvis jsou stejné jako u předcházejících škol. Internetové stránky této školy jsou asi nejlepší ze všech čtyř zkoumaných škol. Obsahují totiž opravdu všechny informace, které zájemce o studium zajímají a zároveň jsou velmi přehledné. [10]

#### **4.5.5. PŘEHLED NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH INFORMACÍ**

V následující tabulce uvádím přehled nejdůležitějších informací zjištěných při analýze jednotlivých jazykových škol.

**Tab. č. 2 Přehled nejdůležitějších informací**

POLYGLOT	TUTOR	EDUCO	ELVIS
<b>VYUČOVANÉ JAZYKY</b>			
AJ, NJ, FJ, SJ	AJ, NJ, SJ, FJ, IJ, RJ	AJ, NJ, FJ, SJ, IJ	AJ
<b>POČET KURSŮ NA JAZYK</b>			
42/AJ, 11/NJ, 1/SJ	26/AJ, 4/NJ, 6/SJ	41/AJ, 5/NJ, 8/SJ	53/AJ
<b>JAZYKY VYUČ. V POMATURITNÍM STUDIU</b>			
AJ+NJ, AJ+FJ, NJ+FJ	Pouze AJ	Pouze AJ, možnost doplatit 2-4 h FJ/SJ/NJ	Pouze AJ, možnost doplatit 4 h FJ/NJ
<b>KURSY PRO VEŘEJNOST(HOD.TÝDNĚ/HOD. CELKEM)</b>			
1x2/36 2x2/72 3x3/180	1x2/30 1x3/45 2x2/60	1x2/36 2x2/68	1x3/120 2x3/111 1x4/120 3x3/108 5x4/120
<b>CENA POMATURITNÍHO STUDIA</b>			
27 600,-	27 999,-	31 400,-(dopo.) 30 400,-(odpo.)	31 990,- 32 990,- (splátky)
<b>CENA KURSŮ PRO VEŘEJNOST</b>			
1x2/3 100,-	1x2/2990,-	1x2/2 660- 3 600,-	120/7 790,-
2x2/6200,-	2x2/3990,-	2x2/5550- 6800,-	108-111/6990,-
3x3/13900,-	1x3/2990,-		

Zdroj: [9, 10, 14, 15]

Z informací, které jsem o jednotlivých školách získala vyplynulo několik závěrů:

- Nejčastěji jsou kurzy(mimo pomaturitního studia) pořádány ve **večerních nebo odpoledních hodinách**. Tyto kurzy jsou vhodné zejména pro pracující a studenty, kteří jsou přes den zaneprázdněni.
- Nejvíce kursů co se týče intenzity výuky je typu **2x2** hodiny týdně.
- Všechny zkoumané jazykové školy se prezentují hlavně na **internetu**. Jejich stránky jsou velmi dobře zpracovány. Líbila se mi např. možnost vyplnit si rozřazovací test přes internet, kterou na svých stránkách nabízí Jazyková škola Agentura Educo, nebo fotografie učebních prostor apod. Většina škol také využívá možnosti prezentace v databázích typu [www.jazykovky.cz](http://www.jazykovky.cz).
- Mezi vyučovanými jazyky jednoznačně převládá **angličtina**.
- Firmy si konkurují, mimo jiné, i **počty studentů** ve skupinách. Ten se pohybuje v rozmezí 6-12 pro kurzy pro veřejnost a 15-20 pro pomaturitní studium.
- Výuka v pomaturitním studiu je většinou směřována ke složení nějakých **mezinárodních zkoušek**.
- Nejčastěji vyučovaným jazykem v pomaturitním studiu je angličtina.
- Ve většině kursů se **střídají čeští a zahraniční lektori**.

#### 4.6. VYHODNOCENÍ ANALÝZY

Z pěti konkurenčních sil, které působí na trhu jazykového vzdělávání, asi největší hrozbu představují **zákazníci a konkurence v odvětví**.

Ve velké konkurenci zákazníci vybírají hlavně podle kvality a ceny. Pro jejich rozhodování je velmi důležité osobní doporučení lidí, kteří již některou z JŠ navštěvovali. Firmy jsou tak nuceny k neustálému zlepšování kvality. Projevuje se to v silném konkurenčním boji, kdy se firmy snaží získat konkurenční výhodou určitou specializací nebo poskytováním něčeho nového, jiného než konkurence.



Firmě AMOS bych doporučila, aby navázala na svou dosavadní činnost a s novou nabídkou oslovila současnou cílovou skupinu tzn. aby se specializovala na pomaturitní studium a kurzy pro studenty/mladé lidi.

## **5. NÁVRH NOVÉHO PRODUKTU**

Při navrhování nového produktu budu vycházet z marketingového mixu služeb. Ten se poněkud liší od klasického mixu, což je dáno hlavně některými specifickými vlastnostmi služeb.

V literatuře se můžeme setkat se spoustou definic služeb. Asi nejlépe jejich podstatu vystihují Američané Kotler a Armstrong : „Služba je jakákoliv činnost či výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“<sup>1</sup>

Asi nejcharakterističtější vlastností služeb je jejich nehmotnost. Službu nemůžeme zhodnotit žádným ze smyslů. Zákazník si ji nemůže před nákupem prohlédnout a většinou ani vyzkoušet. Hodnotit tedy může až po nákupu a spotřebě. To způsobuje nejistotu zákazníka, který tak má ztížený výběr mezi konkurujícími si poskytovateli stejné služby. Při výběru zákazníci kladou důraz na osobní zdroj informací. Kvalitu služby posuzují podle místa, kde je poskytována, podle lidí, zařízení, propagačních materiálů a ceny.

Další charakteristickou vlastností služeb je neoddělitelnost produkce a spotřeby. To znamená, že producent služby a zákazník se musejí setkat. Služba je produkována v zákaznickově přítomnosti. Ten je tedy neoddělitelnou součástí produkce.

---

<sup>1</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing., 2001. s. 12. ISBN 80-7169-995-0

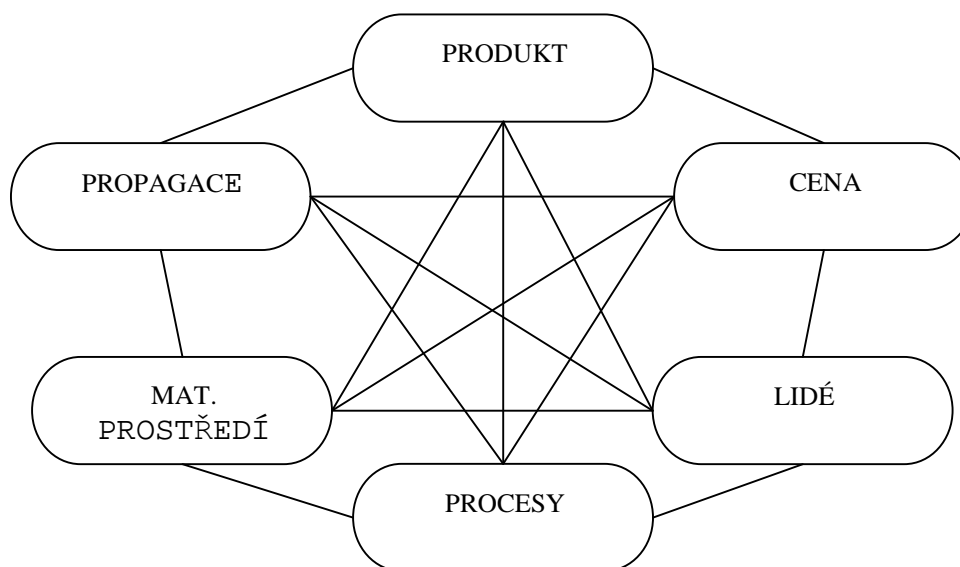
Z nehmotnosti služeb vychází další vlastnost – zničitelnost. Znalosti jazykového lektora, které nejsou prodány v čase, kdy jsou nabízeny, nelze schovat na později. Pro daný okamžik jsou zničené.

Služby se vyznačují i další vlastností – variabilitou, která souvisí především s kvalitou služby. Chování zákazníků a poskytovatelů služeb nelze předvídat. Není ani možné provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, tak jak tomu bývá u zboží. Proto je možné, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší. Svěží a odpočatý lektor dopoledne povede zajímavější hodinu, než unavený později odpoledne. Management by měl stanovit normy chování zaměstnanců a motivovat je k jejich dodržování.

Při poskytování služby nezískává zákazník za své peníze žádné vlastnictví. Kupuje si pouze právo na poskytnutí služby např. čas lektora atd. To má vliv na konstrukci distribučního kanálu, který je obvykle přímý nebo velmi krátký.

Z výše uvedených charakteristik služeb vyplývá, že klasický marketingový mix je pro oblast služeb nedostačující. Proto k původní 4P – produkt(product), cena(price), distribuce(place), komunikace(promotion), byla připojena další 3P – materiální prostředí(physical evidence), lidé(people) a procesy(proces). Následující schéma naznačuje, jak spolu všech 7P úzce souvisí. [1]

**Obr. č. 2 Marketingový mix služeb**



Zdroj: PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. s. 35.  
ISBN 80-7169-276-X

## 5.1. PRODUKT

Nabídku služeb lze rozdělit na základní a doplňkový produkt. Základní produkt je hlavní příčinou koupě služby a doplňkový k němu přidává určitou hodnotu (např. poradenství, poskytování informací, péče o zákazníka apod.). [1]

Základním produktem v oblasti jazykového vzdělávání je jazykový kurs. Před uvedením na trh by se mělo rozhodnout o počtu vyučovacích hodin, učebnicích, vyučovacích metodách, kombinaci českých a zahraničních lektorů, rozřazovacích testech atd.

Jelikož ani já ani pan Kadlec nejsme odborníky na jazykové vzdělávání, myslím, že první a nejdůležitější věcí bude sehnat kvalifikované a zkušené lektory a s jejich pomocí pak sestavit učební plány.

Pro pořádání pomaturitního studia jazyků je velmi důležité zohlednit sdělení MŠMT č.j. 29404/2001-20, které určuje podmínky pro zařazení jazykové školy do přílohy č.1 vyhlášky MŠMT č.183/1998 Sb. Bez této akreditace by se citelně snížil počet zájemců o tento typ studia.

#### **Mezi podmínky MŠMT patří:**

1. jednoletý kurs s denní výukou trvá jeden školní rok; vyučuje se denně nejméně 4 vyučovací hodiny; je dodržována organizace školního roku; nejvyšší počet účastníků v kursu je 25;
2. do kursu se přijímají pouze absolventi středních škol, kteří úspěšně vykonali první maturitní zkoušku v kalendářním roce, v němž zahajují studiu v kursu;
3. v kursu vyučují pouze osoby splňující odborné a pedagogické způsobilosti stanovené ve vyhlášce č. 139/1997 Sb.; výuka může být doplněna konverzací, kterou vedou rodilí mluvčí, pokud dosáhli alespoň středoškolského vzdělání;
4. škola vydává osvědčení o úspěšném ukončení kursu. [5]

Desatero kvalitní jazykové školy, které sestavila Asociace jazykových škol, je další dobrou pomůckou pro rozhodování o jazykových kursech. Stále častěji se v novinách objevují články o tom, podle čeho vybírat jazykovou školu, které vycházejí právě z tohoto Desatera.

#### **DESATERO KVALITNÍ JAZYKOVÉ ŠKOLY**

Kvalitní jazyková škola:

1. poskytuje pravdivé a dostatečné informace
2. disponuje odpovídajícím prostředím a zázemím
3. zaměstnává vyučující s odpovídající kvalifikací
4. nabízí vstupní testy s adekvátním zařazením posluchačů
5. definuje jasně studijní programy
6. vydává závěrečná hodnocení
7. deklaruje, co cena kursu obsahuje
8. garantuje řádné vedení a organizace výuky
9. předkládá reference
10. řeší stížnosti a připomínky posluchačů [8]

V rámci pomaturitního studia bych firmě doporučila nabízet pro začátek pouze výuku angličtiny. Němčinu a španělštinu bych nabídla pouze jako semestrální kursy.

Důležitým nástrojem v konkurenčním boji je počet studentů ve skupinách. Zvolila bych rozmezí 8-12 pro semestrální kursy a 12-18 pro pomaturitní studium. Pro získání důvěry zákazníků je důležité garantovaný počet studentů vždy dodržet.

V kursech by se měly střídat konverzační hodiny s hodinami gramatiky. Studenti by měli dostat možnost vyjádřit se k náplni hodin. Na základě jejich připomínek by se pak mohly v hodinách probrat některá speciální témata apod. V průběhu a na závěr kursu by měli studenti projít testem, jehož výsledky ukážou, jakého pokroku dosáhli.

Mezi doplňkové produkty by mělo určitě patřit bezplatné poradenství v oblasti jazykového vzdělávání(doporučení jazykového kursu, způsobu učení atd.) a zprostředkování prodeje učebnic, které se budou používat při výuce(se slevou). U JŠ Elvis mě zaujalo pořádání různých mimoškolních akcí jako např. výlet do Anglie, taneční party atd. Myslím si, že některou z těchto věcí by měla do svých kursů zakomponovat i firma AMOS.

## 5.2. CENA

Při rozhodování o ceně nového produktu bych zohlednila následující aspekty:

- Dolní hranicí při stanovení ceny by měly být samozřejmě **náklady**.
- Vzhledem k značnému počtu konkurentů na trhu jazykových škol, je potřeba pečlivě sledovat **ceny konkurentů** a zároveň znát i kvalitu jimi nabízených služeb. Při zavádění nového produktu bych se snažila stanovit o něco nižší cenu než má konkurence s cílem rychlého proniknutí na trh. Na druhou stranu by cena neměla být příliš nízká, protože by si to zákazníci mohli spojovat s nižší kvalitou služby.
- Nakonec by měly přijít na řadu některé **psychologické aspekty** ceny tzn. zakončení lichými čísly, srovnání cen s konkurencí apod.

- Zároveň bych nový produkt napojila na **systém slev** tzn. absolventi přípravných kursů by měli mít nárok na slevu z ceny jazykových kursů a opačně.
- Studentům by také měla být nabídnuta možnost **splátek**.
- Studentům, kteří se zapíší do pomaturitního studia a budou na odvolání přijati na VŠ, by měly být vráceny peníze.

### 5.3. DISTRIBUCE

Distribuce služeb se řídí jinými principy než prodej zboží. Používá se většinou přímých nebo jen velmi krátkých distribučních kanálů. Volba umístění provozovny závisí především na tom, zda jsou spotřebitelé nuceni cestovat za službou, nebo služba přichází za nimi. [1]

Kancelář firmy AMOS i její stávající učební prostory se nacházejí na příhodném místě v centru Prahy. Navíc se nacházejí nedaleko sebe. Při rozšíření činnosti bude potřeba hledat další učební prostory a to zejména kvůli přetížení stávajících.

Pro zajištění co největšího pohodlí studentů je zapotřebí i nové učebny situovat do centra, přičemž blízkost kanceláře nemusí být podmínkou. Právě poloha školy může hrát významnou roli v konkurenčním boji.

### 5.4. PROPAGACE

Úkolem propagace je komunikace mezi výrobcem/poskytovatelem služby a zákazníky. K tomuto účelu lze využít řadu nástrojů jako např. reklamu, publicitu, podporu prodeje atd. [1]

Stávající propagace firmy AMOS se uskutečňuje prostřednictvím:

- Internetových stránek [www.kampomaturite.cz](http://www.kampomaturite.cz)
- Letáků, které jsou distribuovány na středních školách , gymnáziích apod.

- Reklamy v tisku (speciální přílohy o vzdělávání)
- Podpory prodeje (slevy pro studenty kursů na další kursy a knihy firma AMOS)
- Osobního prodeje.

Pro propagaci nového produktu bych využila převážně stávající nástroje. Samozřejmě ale bude muset dojít k určitým úpravám. Na internetových stránkách firmy bude potřeba vytvořit nový odkaz, kde by se měli zákazníci dozvědět veškeré potřebné informace, které je vhodné doplnit fotografiemi (učeben, budov apod.). Ty napomáhají zhmotnění služby a ulehčují tak zákazníkovi výběr.

Pro propagaci na internetu bych využila také databáze jazykových škol (např. [www.jazykovky.cz](http://www.jazykovky.cz), atd.). Při své práci jsem se přesvědčila o jejich funkčnosti a o faktu, že je využívá velké množství škol.

Dále bych firmě doporučila informovat své bývalé i současné studenty/zákazníky o novém produktu prostřednictvím e-mailu.

Pro samotnou etapu zavádění bych využila samostatné letáky, které by informovaly o novém produktu firmy, a samozřejmě i inzerci v tisku (speciální přílohy o vzdělávání v denících, studentské časopisy apod.). Letáky bych distribuovala na obvyklých místech, na vysokoškolských kolejích a také mezi studenty na kursech pořádaných firmou. Tímto způsobem si firma může zajistit i **ústní reklamu**, která je, zvláště v oblasti služeb, velmi účinná.

Nejintenzivnější propagace by měla proběhnout v září, před začátkem zimního semestru (viz příloha č. 5)

## 5.5. MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Pomocí materiálního prostředí lze docílit částečného zhmotnění služby. Vzhled budov, zařízení interiérů atd. navozují v zákazníkovi představu o povaze služby. [1]

Při výuce hraje materiální prostředí důležitou roli. Studenti, zvláště pomaturitního studia, budou v učebnách trávit spoustu času. Jak jsem uvedla již ve SWOT analýze, slabou stránkou firmy AMOS je to, že nemá vlastní prostory. Využívá prostory ZŠ, kde je ponechán jen velmi malý prostor pro úpravy.

Pokud se pan Kadlec rozhodne pro organizování jazykových kursů, budou tyto prostory dost vytížené. Proto bude nutné hledat nové učebny. O jejich poloze jsem se zmiňovala již u distribuce.

Vzhledem k malému počtu studentů ve skupinách bych vybrala menší prostory, které by umožnily lepší kontakt a spolupráci mezi studenty a lektory. Důležité je také pohodlí studentů tzn. židle, lavice, šatna atd. Neměly by chybět moderní pomůcky pro vyučování jako např. televizor, videopřehrávač, apod. Firma může na zákazníky zapůsobit i barvami. Jelikož studenty budou hlavně mladí lidé, nebála bych se trochu experimentovat. Rozhodně bych upustila od formální a studené bílé barvy.

## **5.6. LIDÉ**

Lidé jsou neoddělitelnou součástí nabídky služeb. Stávají se tak významným nástrojem diferenciací nabídky. S jejich pomocí může firma zvýšit hodnotu produktu a získat konkurenční výhodu. Zaměstnance je proto nutné dobře vybírat, vést a motivovat. [1]

Jazykový lektor tvoří podstatu kursů. Proto je potřeba je velmi pečlivě vybírat. Hlavní podmínkou výběru je samozřejmě pedagogické vzdělání, doložitelné diplomem apod., což platí i pro rodilé mluvčí. Mezi další kritéria výběru by měly patřit zkušenosti, profesionalita a schopnost lektorů předávat své znalosti. Věk lektorů by měl co nejvíce korespondovat s věkem cílové skupiny, aby se nevytvářely bariéry mezi nimi a studenty.



Při výuce je dobré střídání českých lektorů, kteří se zaměřují hlavně na vysvětlování gramatiky, a rodilých mluvčích, kteří vedou hlavně konverzační hodiny.

Výběr lektorů by měl proběhnout opravdu pečlivě, aby se zamezilo jejich častému střídání. To neprospívá kvalitě výuky ani důvěryhodnosti firmy.

## **5.7. PROCESY**

Pod pojmem procesy chápeme všechny činnosti a mechanismy, které vyrábějí a dodávají službu zákazníkovi. [1]

Asi nejdůležitější je v tomto případě samotný průběh výuky. Doporučila bych stanovit jasná pravidla a postup výuky, učební pomůcky atd. Lektori by měli znát a sdílet poslání a cíle firmy. Právě sdílení poslání všemi zaměstnanci firmy je totiž velmi důležité, zvláště pro oblast služeb. V neposlední řadě je také potřeba myslet na motivaci zaměstnanců.

Dále bych firmě AMOS doporučila, provádět namátkové kontroly a samozřejmě zjišťovat informace přímo od studentů. Pro tento účel poslouží závěrečné dotazníky, kde by studenti měli dostat možnost vyjádřit se k průběhu kursů apod. Na základě těchto dotazníků by pak mělo docházet k úpravám a vylepšování. Samozřejmě je také potřeba neustále sledovat konkurenty.

## **6. SHRNUÍ**

Svůj nový produkt by měla firma AMOS nabídnout stávající cílové skupině, tzn. studentům SŠ a VŠ. Proto bych jí doporučila zaměřit se především na pomaturitním studium angličtiny a semestrální kursy němčiny a španělštiny pro studenty.

Při rozhodování o podobě kursů je nutné zohlednit vyhlášku MŠMT a Desatero kvalitní jazykové školy. Pro získání konkurenční výhody je důležité stanovit optimální počet

studentů a nabídnout doplňkové produkty, kterými může být poradenství, mimoškolní aktivity pro studenty, zprostředkování prodeje učebnic apod.

Při stanovení ceny je potřeba zohlednit náklady a ceny konkurentů. Firmě bych doporučila stanovit o něco nižší ceny, než konkurence a to kvůli proniknutí na trh. Je ale potřeba dbát na to, aby ceny nebyly příliš nízké, neboť v očích zákazníků by to mohlo představovat nižší kvalitu.

Jelikož studenti budou nuceni za službou cestovat, učební prostory by měly být situovány do centra Prahy.

Pro propagaci nového produktu bych využila stávající nástroje. Doporučila bych oslovit bývalé i stávající studenty(e-mail, letáky). Tímto způsobem si může firma zajistit ústní reklamu, která je velmi důležitá. Nejintenzivnější propagace by měla proběhnout v září, před začátkem školního roku.

Materiální prostředí hraje při výuce důležitou roli. Pro pořádání jazykových kursů bych doporučila menší prostory, dobře vybavené a nebála bych se experimentovat s barvami. Je potřeba myslet na to, že studenty budou převážně mladí lidé.

Výběr lektorů musí proběhnout velmi pečlivě. Mezi kritéria jejich výběru bych zařadila vzdělání, zkušenosti, profesionalitu a schopnost předávat informace. Firma by měla vybírat hlavně mezi mladými lektory, aby předešla generačním bariérám.

Firma by měla stanovit jasný průběh výuky a kontrolovat jeho dodržování. Doporučila bych sestavit dotazníky pro studenty, kde by se mohli vyjádřit k výuce a navrhnout některé změny. Z výsledků dotazníků by měla firmy čerpat podněty pro zlepšování kvality výuky.

## 7. ZÁVĚR

Svou bakalářskou práci jsem zpracovávala pro firmu AMOS, která působí na trhu mimoškolního vzdělávání již od roku 1998. Za tuto dobu využilo jejích služeb více než 8 000 studentů. Vybuďovala si tak dobré výchozí postavení pro rozšíření své nabídky.

Po změně mezinárodně-politických poměrů v roce 1989 a následné integraci ČR do evropských i celosvětových struktur vznikla velká poptávka po jazykovém vzdělávání. Proto se firma AMOS rozhodla rozšířit svou nabídku o jazykové kursy.

Cílem mé práce bylo zmapovat konkurenční prostředí a trh jazykového vzdělávání a s pomocí sesbíraných informací pak určit vlastnosti nového produktu firmy AMOS.

Z analýzy trhu a konkurenčního prostředí vyplynulo, že ve velké konkurenci, která na trhu jazykového vzdělávání panuje, je potřeba se nějak odlišit nebo specializovat a klást velký důraz na kvalitu. Proto bych firmě doporučila, aby se zaměřila na stávající cílovou skupinu a nabídla jí především pomaturitní studium angličtiny a semestrální kursy němčiny a španělštiny.

Pro úspěch je důležitá neustálá kontrola a zlepšování výuky. K tomu by mělo docházet především na základě podnětů studentů a sledování konkurence.

.

## SEZNAM LITERATURY

- [1] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-7169-995-0
- [2] PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-276-X
- [3] PORTER, M.E. *Konkurenční strategie*. 1 vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994.
- [4] STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 2. vyd. Liberec: TU v Liberci, 2004. ISBN 80-70830826-4
- [5] Sdělení MŠMT č. j. 29404/2001-20
- [6] Vyhláška MŠMT č. 183/1998 Sb.
- [7] AMOS [online]. [cit. 10. 4. 2005]. Dostupné z: < <http://new.kampomaturite.cz/index.asp?menu=3> >
- [8] Asociace jazykových škol ČR [online]. [cit. 28. 3. 2005]. Dostupné z:< <http://www.ajscr.cz/> >
- [9] Educo [online]. [cit. 15. 4. 2005]. Dostupné z: <<http://www.educo.cz/>>
- [10] Elvis [online]. [cit. 16. 4. 2005]. Dostupné z: <<http://www.elvis.cz/>>
- [11] Hospodářské noviny [online]. [cit. 4. 4. 2005]. Dostupné z: < <http://www.hn.ihned.cz> >
- [12] MF Dnes [online]. [cit. 10. 4. 2005]. Dostupné z: <<http://www.idnes.cz/>>
- [13] Lidové noviny [online]. [cit. 18. 4. 2005]. Dostupné z: < <http://lidovky.centrum.cz> >
- [14] Polyglot [online]. [cit. 13. 4. 2005]. Dostupné z: < <http://www.polyglot.cz/> >
- [15] Tutor [online]. [cit. 13. 4. 2005]. Dostupné z: <<http://www.tutor.cz/>>
- [16] [www.Jazykovky.cz](http://www.jazykovky.cz) [online]. [cit. 16. 4. 2005]. Dostupné z:< <http://www.jazykovky.cz/>>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1	reklamní letáky firmy AMOS(2 strany)
Příloha č. 2	reklama <a href="http://www.Jazykovky.cz">www.Jazykovky.cz</a> v časopise Student In(1 strana)
Příloha č.3	Jazykové školy a překladatelské agentury: Nejvíce zadávaná reklama v denním tisku(2003) (1strana)
Příloha č. 4	Průběh výdajů na reklamu top 5 inzerentů(2003) (1 strana)